

botella en el progreso, en la construcción de coaliciones para detectar problemas y en apoyar las reformas necesarias en el proceso judicial. Finalmente, socios seleccionados se coordinarán de cerca con los programas relacionados que se lleven a cabo en el sector de la justicia, particularmente con el Programa de Asistencia en Entrenamiento y Desarrollo Profesional y Entrenamiento Internacional en Investigación Criminal del Departamento de Justicia de los E.U.

*1.1 Reforma o Reinterpretación a la Política Judicial Penal.* La estructura legal colombiana es bastante extensa. Sin embargo, las cortes continuamente cambian la interpretación de normas y jurisprudencia, creando de este modo vacíos judiciales y usualmente una difícil comprensión de las normas. En colaboración con las instituciones judiciales colombianas y a través de la contribución de ONGs y universidades de Colombia, socios seleccionados examinarán cuales procedimientos y normas necesitan ser reformadas o reinterpretadas para la promoción de un sistema judicial penal más justo y efectivo. Como primer paso, el nuevo Código de Procedimiento Penal será implementado, lo cual facilitará la transición del sistema judicial colombiano a uno acusatorio, fortalecerá el uso de juicios orales y dará soporte un mayor respeto de las garantías fundamentales.

*1.2 Mejoramiento de Técnicas Judiciales Modernas y Procedimientos Orales.* En abril de 1998 el CSJ, el Ministerio de Justicia y del Derecho y USAID acordaron lanzar los procedimientos orales en un proyecto piloto, como primer paso para demostrar el valor de los procesos acusatorios. El programa busca garantizar la conducción de los casos judiciales con base en los procesos orales, mediante la creación de salones de audiencia apropiados, la capacitación de actores claves en el sistema y el suministro a éstos de la asistencia técnica necesaria, infraestructura, organización y otros apoyos. Los juicios orales aumentan el acceso a la justicia, promueven los derechos humanos y proveen transparencia para afrontar la corrupción. USAID planea continuar con la asistencia con el fin de preparar el camino para una expansión significativa del uso de los

carried out in the justice sector, particularly with the U.S. Department of Justice's Office of Professional Development and Training and International Criminal Investigative Training Assistance Program.

*1.1 Criminal Justice Policy Reformed or Reinterpreted.* The Colombian legal framework is quite extensive. However, the courts continually change interpretations of norms and jurisprudence, thus creating empty judicial spaces and often a misinterpretation of laws. In collaboration with Colombian judicial institutions and through input from Colombian NGOs and universities, selected partners will examine which procedures and norms are in need of reform or reinterpretation for the promotion of a fair and effective criminal justice system. As a first step, the new Criminal Procedure Code will be implemented, which will facilitate the transition of the Colombian judicial system to an accusatorial one, strengthen the use of oral trials, and support a greater respect of fundamental guarantees.

*1.2 Modern Judicial Techniques and Oral Procedures Improved.* In April 1998, the CSJ, the Ministry of Justice and Law and USAID agreed to launch oral procedures on a pilot basis as the first step in demonstrating the value of accusatorial trials. The program aims to guarantee the conduct of judicial cases based on oral trials by creating appropriate hearing rooms, training key actors in this system, and providing them with the necessary technical assistance, infrastructure, organization and other support. Oral trials increase access to justice, promote human rights and provide transparency to counter corruption. USAID plans to continue assistance to pave the way for significant expansion of the use of oral procedures in criminal courts. In support of this process, USAID is also supporting the creation of a permanent judicial training system, operated by the Rodrigo Lara Bonilla Judicial

procedimientos orales en las cortes penales. En soporte de este proceso, USAID también está apoyando la creación de un sistema permanente de capacitación judicial, operado por la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla, de acuerdo con las políticas y bajo la dirección del CSJ. La Escuela está siendo reestructurada, reorientada y adaptada para suministrar una preparación judicial sistematizada, incluyendo la capacitación en procedimientos del proceso oral. USAID ya ha entrenado 3.580 jueces de todas las jurisdicciones y ha ayudado al CSJ para que empiece a institucionalizar la Escuela de Capacitación Judicial, donde ahora más de 100 jueces y magistrados enseñan voluntariamente. La asistencia se enfocará en el entrenamiento en servicio, en el mejoramiento del curriculum y en la evaluación del desempeño judicial.

1.3 Expansión del Acceso de Justicia. La Constitución de 1991 estableció una nueva estructura para la administración de justicia en Colombia. Esta fortalece las entidades estatales y amplía los instrumentos y las acciones en la defensa de los derechos fundamentales. A pesar de este avance, Colombia aún sufre problemas agudos de acceso a la justicia y una congestión de casos judiciales. Desde 1991, la demanda de servicios judiciales ha aumentado en un 50%, mientras que el sistema judicial continúa siendo ineficiente. Estas circunstancias, combinadas con un desconocimiento generalizado de la población sobre cómo funciona el sistema judicial y las distantes ubicaciones de las autoridades relevantes, han intensificado la falta de credibilidad en la justicia y la falta de búsqueda de soluciones pacíficas de resolución de conflictos. Desgraciadamente, esta situación afecta más a las comunidades de menores recursos económicos que residen en áreas urbanas marginales y en zonas rurales donde el conflicto y la violencia son más severos y donde las tasas de criminalidad son más altas.

1.3.1 Protección de los Derechos de los Acusados. Aproximadamente 21.000 personas se encuentran detenidas en cárceles colombianas sin haber sido condenadas por delito alguno. Muchas no tienen la capacidad de costear una representación

School, in accordance with the policies and under the direction of the CSJ. The School is being restructured, reoriented and adapted to provide systemized judicial training, including training on oral trial procedures. USAID has already trained 3,580 judges from all jurisdictions and helped the CSJ begin to institutionalize the Judicial Training School, where more than 100 judges and magistrates now teach on a voluntary basis. Assistance will focus on in-service training, improved curriculum, and evaluation of judicial performance.

1.3 Access to Justice Expanded. The 1991 Constitution established a new framework for the administration of justice in Colombia. It strengthens state entities and amplifies instruments and actions in the defense of fundamental rights. Despite this advancement, Colombia still encounters acute problems of access to justice and a congested caseload. Since 1991, the demand for justice services has increased by 50%, while the justice system continues to be inefficient. These circumstances, combined with a general lack of knowledge by the population on how the justice system operates and the distant locations of the relevant authorities, have intensified the lack of judicial credibility and the lack of a search for non-violent solutions to conflicts. Unfortunately, this situation most affects communities with the fewest economic resources that reside in marginalized urban areas and rural zones, where conflict and violence is most severe, and where crime rates are highest.

1.3.1 Protecting Defendants' Rights. Approximately 21,000 persons are detained in Colombian jails without having been sentenced for any crime. Many are unable to afford legal representation, so their cases continue indefinitely. The National Ombudsman

legal, por lo que sus casos continúan indefinidamente. El Defensor del Pueblo prevé la expansión del número de defensores públicos de 1.200 a 3.000 para el 2003 y la ubicación de nuevos defensores públicos en áreas de prioridad alrededor del país. Las actividades fortalecerán la base institucional de la Defensoría del Pueblo, para mejorar sus capacidades técnicas y administrativas y apoyarán los esfuerzos del Defensor del Pueblo para establecer una base formal de personal, formar una unidad de entrenamiento y desarrollar un sistema de información para dar seguimiento al estado de los casos. Adicionalmente, las actividades apoyarán a la Defensoría del Pueblo para encontrar cuellos de botella potenciales.

1.3.2 Casas de Justicia: Servicios Legales para la Comunidad. A través de los centros multiagenciales llamados "Casas de Justicia", las actividades ofrecerán servicios multiagenciales jurídicos a los colombianos en las zonas marginales. Esta metodología promueve la confianza en que la justicia es realmente para todos. Individuos, familias y grupos pueden pedir asistencia a las Casas para resolver sus conflictos a través de la mediación, la promoción y protección de los derechos humanos, la atención de casos de familia u otros de violencia, los peritajes médicos, la atención de casos civiles, la obtención de asesoría legal y la promoción de la integración de la comunidad. Las Casas funcionan bajo un acuerdo entre el Ministerio de Justicia y del Derecho y el municipio correspondiente y cuentan con un equipo compuesto por un coordinador, fiscales, defensores públicos, promotores de derechos humanos, expertos en mediación, trabajadores sociales, inspectores de policía, médicos del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencia Forenses, defensores de familia del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y las Comisarias de Familia. Voluntarios de universidades locales y varias ONGs también colaboran con las Casas. A la fecha USAID ha facilitado el establecimiento de doce Casas e igualmente ha suministrado asistencia técnica y capacitación en resolución de conflictos, técnicas de mediación, derechos humanos, planeación y administración. Las actividades apoyarán el establecimiento de

envisages the expansion of the number of public defenders from 1,200 to 3,000 by 2003, and the location of new public defenders in priority areas around the country. Activities will strengthen the national Ombudsman's Office base to improve its technical and management capacities and will support efforts by the national Ombudsman to establish a formal personnel base, form a training unit, and develop an information management system to track case status. Activities will also support the National Ombudsman's Office to address potential bottlenecks.

1.3.2 Casas de Justicia: Community-Based Legal Services. Through the *Casas de Justicia*, ("Houses of Justice"), activities will offer multi-agency judicial services to Colombians in poor neighborhoods. This methodology fosters the belief that justice is truly for everyone. Individuals, families and groups can look to the *Casas* to assist them in resolving conflicts through mediation, promoting and protecting human rights, attending cases of family or other violence, conducting medical tests, attending civil cases, obtaining legal advice, and promoting community integration. The *Casas* are set up under an agreement between the Ministry of Justice and Law and the participating municipality and are staffed with a coordinator, prosecutors, public defenders, human rights promoters, mediation experts, social workers, police inspectors, medical doctors from the National Institute of Legal and Forensic Medicine Departments, family defenders from the Colombian Family Welfare Institute and the Office of the Family Commissioner. Volunteers from local universities and various NGOs also collaborate with the *Casas*. To date, USAID has facilitated the establishment of twelve *Casas*, and has provided them with training and technical assistance in dispute resolution, mediation techniques, human rights, planning and management. Activities will establish and support another 8 *Casas* under the Plan Colombia response.

otras 8 Casas en respuesta al Plan Colombia.

1.3.3 Resolución de Conflictos. Socios seleccionados trabajarán con instituciones del GC, ONGs colombianas e instituciones educativas para desarrollar y expandir el uso de la resolución alternativa de conflictos (RAC). Estos también cooperarán con el CSJ para suministrar la capacitación a los jueces en el uso de la mediación para resolver los casos remitidos a las cortes o juzgados. La ley colombiana exige que los jueces intenten la mediación o conciliación antes de considerar los casos en sentencia judicial, pero usualmente esto no se hace. La RAC suministrará una conclusión más rápida de los conflictos que ocurren con más frecuencia, promoviendo el mantenimiento de relaciones de mayor cooperación entre las partes que necesitan tratarse regularmente y aliviando la carga de casos en los juzgados no penales.

Sur de Colombia. Las actividades proveerán apoyo logístico y capacitación para establecer una presencia del sector judicial en Putumayo (esto es, un Juzgado del Distrito, defensores públicos y de derechos humanos, fiscales, investigadores y Casas de Justicia), en coordinación con el Ministerio de Justicia y del Derecho y otras instituciones relevantes del GC. A través de las Casas, las ONGs y los grupos locales, las actividades promoverán la resolución alternativa de conflictos (RAC).

**RI 2 – Enaltecimiento y Aumento del Respeto por los Derechos Humanos**

El aumento en el número y el grado de serios abusos a los derechos humanos en Colombia ha alcanzado proporciones críticas. Subyacente a esta situación alarmante, está el prolongado conflicto armado del país, la pobreza creciente, la industria ilegal de narcóticos y la falta de reformas o de implementación de políticas que protejan los derechos fundamentales y que cumplan con el derecho internacional humanitario. Algunos de los retos claves que afrontan los colombianos para mejorar las condiciones de derechos humanos en su país incluyen: la impunidad en el proceso y el castigo, la falta de un compromiso político

1.3.3 Resolution of Conflicts. Selected partners will work with GOC institutions, Colombian NGOs and educational institutions to develop and expand uses for alternative dispute resolution (ADR). These will also cooperate with the CSJ to provide training for judges in the use of mediation to resolve cases submitted to their courts. Colombian law requires judges to attempt mediation before considering cases for judicial adjudication, but it is not often attempted. ADR will provide a more rapid resolution of commonly occurring disputes, promote the maintenance of more cooperative relationships among parties who need to deal with each other on a regular basis, and lighten case loads in non-criminal courts.

Southern Colombia. Activities will provide training and logistical support for establishing a justice sector presence in Putumayo (e.g., district court, human rights and public defender personnel, prosecutors, investigators and Casas de Justicia), in coordination with the Ministry of Justice and Law and other relevant GOC institutions. Through the Casas, NGOs and local groups, activities will promote conflict resolution through alternative dispute resolution (ADR).

**IR 2 – Respect for Human Rights Enhanced and Broadened**

Increases in the number and degree of serious human rights abuses in Colombia have reached crisis proportions. Underlying this alarming situation is the country's prolonged armed conflict, growing poverty, illegal narcotics industry, and lack of reforms or implementation of policies protecting fundamental rights and complying with international humanitarian law. Some of the key challenges confronting Colombians in improving human rights conditions in their country include: impunity from trial and punishment; lack of political commitment on the part of influential groups; lack of respect by armed groups for international humanitarian

graves violaciones a los derechos humanos y violaciones al derecho internacional humanitario. Los casos llevados ante el comité serán objeto de seguimiento que propenda por el cumplimiento del debido proceso durante la investigación y la aplicación, cuando sea del caso, de las sanciones y penas. Adicionalmente, el comité podrá requerir el envío de representantes al lugar de los hechos para seguimiento específico de casos seleccionados.

2.6 Sistema de Alertas Tempranas. Las actividades estarán dirigidas a diseñar un sistema de comunicaciones, que alerte a las autoridades sobre posibles violaciones a los derechos humanos y para crear un sistema de respuesta rápida y efectiva. Se creará un mecanismo donde las autoridades locales estarán conectadas a las oficinas regionales de la Defensoría del Pueblo, que a su vez estarán conectadas con un centro especial de información ubicado en el Ministerio del Interior. Este Ministerio tendrá la responsabilidad de informar a las autoridades apropiadas, incluyendo la Policía, las Fuerzas Armadas y otros funcionarios regionales.

Sur de Colombia. Un equipo de trabajo con líderes comunitarios y las ONGs será conformado para mejorar la conciencia ciudadana con el fin de reportar y supervisar violaciones a los derechos humanos, en colaboración con los funcionarios gubernamentales locales competentes y los funcionarios designados por las entidades estatales para los departamentos del sur. Las medidas de protección serán asignadas en la medida en que se necesiten y se soliciten.

### **RI 3 -- Fortalecimiento de la Gobernabilidad Local**

Un gobierno local participativo, transparente y efectivo sostendrá el éxito de otras iniciativas de USAID: el desarrollo alternativo, la asistencia para personas desplazadas y los esfuerzos contra la corrupción. Las actividades implementadas bajo este Convenio proponen fortalecer la capacidad de aproximadamente 100 gobiernos municipales medianos y pequeños, principalmente en zonas rurales. Las actividades bajo este programa se cruzarán con el portafolio de todos los otros programas de USAID para Colombia y ayudará a coordinar y armonizar diferentes áreas del programa.

rights and violations of international humanitarian law. Cases brought before the committee will be tracked to help in assuring appropriate due process in prosecutions, and that sanctions and punishments are handed down, where appropriate. In addition, the committee may be required to send representatives in the field for specific follow-up of selected cases.

2.6 Early Warning System. Activities will establish a state-of-the-art communications network designed to both alert authorities to possible human rights violations, and to create a effective rapid response system. It will create mechanisms whereby local officials will be connected to the regional offices of the National Ombudsman who will then relay the data to a special information center housed in the Ministry of Interior. The Ministry of Interior will then be responsible for informing the appropriate public officials including Police, Army and other regional authorities.

Southern Colombia. A task force of community and NGO leaders will be assembled to improve citizen awareness and report and monitor human rights violations, in collaboration with appropriate local government officials and officials to be assigned the southern departments by state entities. Protection measures will be allocated as needed and requested.

### **IR 3 -- Strengthened Local Governance**

Participative, transparent and effective local governance will underlie the success of other USAID initiatives: alternative development, assistance to internally displaced persons and anti-corruption efforts. Activities implemented under this Agreement propose to strengthen the capacity of approximately 100 municipal governments, mainly rural, small and medium-sized. The activities under this program will crosscut the portfolio of all other USAID/Colombia programs and will help to coordinate and harmonize different program areas.

3.1 Mejoramiento de la Participación Ciudadana. La Constitución colombiana de 1991 y las leyes subsiguientes establecen unas de las más avanzadas estructuras legales de descentralización en Latinoamérica. Sin embargo, los grupos ciudadanos raras veces participan de manera significativa en la toma de decisiones locales. Socios seleccionados trabajarán dentro de esa amplia estructura legal para abrir o mejorar los espacios para los ciudadanos en sus municipalidades. Se promoverán foros y mecanismos legales para fortalecer la habilidad de los electores o ciudadanos para ayudar a establecer prioridades, medir la responsabilidad y transparencia de las operaciones municipales y asegurar el sostenimiento de las inversiones municipales. Las actividades y las acciones serán diseñadas para las necesidades y las demandas de cada municipalidad individualmente.

3.2 Mejoramiento de la Capacidad de Planeación e Implementación de los Funcionarios Locales. Las actividades proveerán el apoyo técnico y la capacitación necesarias para los funcionarios gubernamentales locales, con el fin de mejorar su aptitud de llevar a cabo el desarrollo municipal. La asistencia será definida por las necesidades y demandas específicas de las municipalidades objetivo, con un énfasis en la planeación financiera, la priorización, la implementación de proyectos, el control interno, el sostenimiento de inversiones y la inclusión de la sociedad civil en sus procesos de desarrollo. También se facilitará una mejor coordinación entre las municipalidades y los departamentos.

3.3 Expansión de la Infraestructura Social. La experiencia de USAID demuestra que el aumento de participación pública y la transparencia financiera mejoran la capacidad del gobierno municipal para manejar los fondos para proyectos sencillos. El programa de gobierno local incluirá un fondo para apoyar la infraestructura social (esto es, escuelas, puestos de salud y centros comunitarios), de acuerdo con las necesidades y demandas locales. Este componente servirá como un mecanismo

3.1 Citizen Participation Improved. Colombia's 1991 Constitution and subsequent laws provide one of the most advanced legal frameworks for decentralization in Latin America. However, citizen groups rarely participate in a significant manner in local decision-making. Selected partners will work within this rich legal framework to open or improve spaces for citizens in their municipality. Forums and legal mechanisms will be promoted to strengthen constituents' ability to help establish priorities, measure the accountability and transparency of municipal operations, and ensure the sustainability of municipal investments. Activities and actions will be tailored to the needs and demands of each individual municipality.

3.2 Planning and Implementation Capacity of Local Officials Improved. Activities will provide needed technical support and training to local government officials in order to improve their capacity to carry out municipal development. The assistance will be defined by the specific needs and demands of the target municipalities, with an emphasis on financial planning, priority-setting, implementation of projects, internal control, sustainability of investments, and inclusion of civil society in their development process. Better coordination between municipalities and departments will also be facilitated.

3.3 Social Infrastructure Expanded. USAID's experience shows that increased public participation and financial transparency also increase the capacity of the municipal government to manage funds for simple projects. The local governance program will include a fund to support social infrastructure (e.g., schools, health posts and community centers), according to local needs and demands. This component will serve as a practical mechanism for activities aimed at strengthening local governance on the part of citizens as well as

práctico para las actividades dirigidas al fortalecimiento del gobierno local en la parte de los ciudadanos así como de los funcionarios locales.

### 3.4 Capacidad de Sustener la Calidad del

#### Desempeño Municipal Mejorado. La

reorganización en el ámbito local es inevitable - los alcaldes y concejales municipales son reemplazados por los electores cada tres años, los grupos de participación ciudadana continuamente cuentan con nuevos miembros, las instituciones colombianas deben asumir roles estratégicos, con el fin de que las mejoras en el gobierno municipal sean duplicadas más allá de aquellos a quienes se dirige USAID u otros donantes de forma sostenible en el tiempo. La capacitación y otro tipo de asistencia técnica es clave para impulsar la dirección de los reos de manejo y liderazgo que enfrentan los gobiernos locales. Las actividades establecerán un mecanismo actual sostenible con las organizaciones de la sociedad civil (esto es, escuelas de administración pública, ONGs, y asociaciones municipales) interesadas en un buen gobierno, para continuar la asistencia a los ciudadanos y funcionarios locales en Colombia, más allá de la duración del programa.

Sur de Colombia. Las actividades de gobernabilidad local serán iniciadas en aquellas municipalidades que expresen su interés en el programa y que participarán en actividades de desarrollo alternativo o que cuenten con un número significativo de desplazados.

### RI 4 - Prevención de la Corrupción a nivel

#### Nacional y Municipal

Durante los últimos años, los gobiernos, sus ciudadanos, académicos y profesionales del desarrollo, han reconocido que la corrupción es un obstáculo significativo para el desarrollo social y económico del país. Colombia lucha contra muchas dificultades similares a las que afrontan otros países de Latinoamérica: instituciones públicas débiles que no pueden garantizar el uso transparente y responsable de los fondos públicos y algunos funcionarios que ven el

local officials.

### 3.4 Capacity to Sustain Quality of Municipality

#### Performance Enhanced. Turnover at the local

level is inevitable - mayors and council board members are replaced by voters every three years; citizen participation groups continually encounter new members. In order for improvements in municipal governance to be replicated beyond those to be addressed by USAID or other donors and sustainable over time, Colombian institutions must assume strategic roles. Training and other technical assistance is a key input to addressing the management and leadership challenges facing sound local governance. Activities will establish an ongoing, sustainable mechanism, with civil society organizations (e.g., public administration schools, municipal associations, NGOs and universities) interested in good governance, to continue assistance to citizens and local officials throughout Colombia beyond the duration of the program.

Southern Colombia. Local governance activities will be initiated in those municipalities that express interest in the program and will participate in either alternative development activities or have significant numbers of internally displaced persons.

### RI 4 - Corruption at National and Municipal

#### Levels Prevented

During the last few years, governments, their citizens, academics, and development practitioners have recognized corruption as being a significant obstacle to social and economic development of the country. Colombia struggles with many of the same difficulties faced by other Latin America countries: weak public institutions that can't guarantee accountable and transparent use of public funds and some officials that view public office as their opportunity for personal



ejercicio público como la oportunidad para obtener un provecho económico personal. El gobierno democrático ha perdido legitimidad a los ojos de sus ciudadanos, en la medida en que es incapaz de suministrar los servicios básicos y la seguridad, mientras que escándalos de millones de dólares, el más reciente fue en el Congreso, encabezan los titulares de los periódicos.

#### 4.1 Fortalecimiento de los Sistemas de Manejo Financiero Estatal y de Control.

Las actividades se orientarán a fortalecer los sistemas de manejo financiero y de control (ambos, el social y el administrativo) dentro del GC, a nivel nacional y local. Las mejoras en el control y auditoría internos necesariamente facilitarán el acceso del control externo y su auditora. Finalmente, el GC deberá tener la capacidad de investigar las denuncias presentadas por los grupos de ciudadanos donde haya casos de corrupción e irregularidades administrativas. Aquí el objetivo es que el impacto sostenible en el largo plazo resulte ser la disminución de las instancias de corrupción y el mejoramiento en el uso de los recursos.

4.2 Fortalecimiento de la Participación Pública en la Supervisión. Una sociedad civil consciente y educada, suministra un nivel de inspección real, que no es posible realizar con los limitados recursos del gobierno nacional. Las actividades buscarán incrementar la capacidad de los ciudadanos para acceder y usar los mecanismos de participación (como los grupos informales de acción de ciudadanos y las ONGs más organizadas, comprometidas con actividades contra la corrupción) para inspeccionar el uso de los recursos públicos. Para lograr su impacto total, debe emplearse una estrategia que requiere de un acercamiento de trabajo entre las entidades estatales claves y la sociedad civil.

#### **RI 5 – Ampliación de la Participación ciudadana en la Toma de Decisiones Políticas**

Para que haya sostenimiento de un gobierno democrático y una buena gobernabilidad este debe responder a la demanda por parte de la sociedad civil. En la mayoría de los casos, los ciudadanos forman grupos,

gain. The democratic government has lost legitimacy in the eyes of its citizens as it is unable to provide basic services and security while multi-million dollar corruption scandals, most recently involving the Congress, are plastered across headlines.

#### 4.1 Government Financial Management and Control Systems Strengthened.

Activities will focus on strengthening financial management and control systems (both social and administrative) within the GOC, at the national and local levels. Improvements in internal control and audit will necessarily affect external control and its audit approach. Finally, where corruption and administrative irregularities do occur, the GOC must have the capacity to investigate complaints raised by citizen groups. The objective here is that a long-term sustainable impact will result in decreases in the instances of corruption and an improved use of resources.

#### 4.2 Public Participation in Oversight Strengthened.

An educated and aware civil society provides a level of on-the-ground monitoring that is not possible with the limited resources of the national government. Activities will seek to increase citizen ability to access and use participatory mechanisms (such as informal citizen action groups as well as more organized NGOs engaged in anti-corruption activities) to oversee the use of public resources. To achieve its full impact, a strategy must be employed that requires an integrated approach working with the key government stakeholders and civil society.

#### **IR 5 – Citizen Participation in Political Decision Making Broadened**

For democratic government and good governance to be sustained, it must be demand-driven. In most cases, citizens form groups, associations or other forms of NGOs, in order to mobilize additional resources for their own



asociaciones u otras formas de ONGs, con el fin de movilizar recursos adicionales para su asistencia propia, realizar cambios y ejercer la supervisión ciudadana necesaria de todos los gobiernos. USAID ha incluido en todos los programas unos fuertes componentes de la sociedad civil y del fortalecimiento de las ONGs. Esta sección guiará las decisiones sobre actividades dentro de otros programas de la estrategia. En adición, algunas actividades serán necesarias, las cuales en y para sí mismas ya sean que aumentan la capacidad de la Misión para cumplir con los objetivos estratégicos o especiales o el objetivo de mayor inclusión y participación en los programas públicos.

5.1 Fortalecimiento de la Capacidad Administrativa de las OSC. Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) que buscan ejercer influencia en las decisiones políticas gubernamentales son, casi por definición, dependientes del apoyo externo. Sin embargo, la mayoría de donantes internacionales no asisten a estas organizaciones en el desarrollo de mecanismos internos que permitirían, ya sea la administración de presupuestos más grandes o su permanencia a largo plazo. La mayoría de grupos se ha centrado en responder a metas políticas o planes de acción inmediatos, en vez de enfocarse en el fortalecimiento y el desarrollo de sus instituciones. Las actividades contribuirán al fortalecimiento de la capacidad administrativa de las OSC escogidas, mediante la asistencia en la planeación estratégica, el mejoramiento de los sistemas financieros y la intensificación de sus conocimientos en el recaudo de fondos. De esta manera, la asistencia a corto plazo ayudará a asegurar la sostenibilidad a mediano y corto plazo. Las OSC serán escogidas de acuerdo con los programas directamente relacionados con los objetivos y sub-objetivos o la estrategia de USAID.

5.2 Aumento de la efectividad de las OSC para informar en debates públicos, defender y supervisar los temas públicos de política. USAID efectivamente ha apoyado el ingreso de la sociedad civil al debate nacional sobre reforma a la justicia. Este y otros modelos serán duplicados en distintas áreas de reforma política. Las actividades

self-help, effect change and exercise the citizen oversight needed of all governments. USAID has included in all programs strong components of civil society and NGOs strengthening. This section will guide activity decisions within other programs of the strategy. In addition, some activities may be needed which, in and of themselves, either enhance the Mission's ability to meet strategic or special objectives or the objective of greater inclusiveness and participation in public programs.

5.1 Management Capacity of CSOs Strengthened. Civil society organizations (CSOs) that seek to influence governmental policy decisions are, almost by definition, dependent on external support. Nevertheless, most international donors have not assisted these organizations in developing internal mechanisms that would enable either the administration of larger budgets or even their long-term survival. Most groups have focused on responding to immediate political or policy goals, rather than strengthening and developing their institutions. Activities will contribute to *strengthening* the management capacity of the targeted CSOs by aiding in strategic planning, improving financial systems, and bettering fundraising skills. In this way, short-term assistance will help ensure sustainability in the medium and long-term. Targeted CSOs will be selected in accordance with programs directly related to objectives and sub-objectives or the USAID strategy.

5.2 Effectiveness of CSOs in informing public debate, advocacy and monitoring of public policy issues increased. USAID has effectively supported civil society input into the national debate of judicial reform. This model and others will be replicated in other areas of policy reform. Activities will consider supporting a select number of community service

considerarán el apoyo a un número selecto de organizaciones de la sociedad civil (OSC) que se relacionen con la formulación y/o promoción de políticas que soporten los objetivos estratégicos de USAID, así como aquellas organizaciones que desarrollen una función de supervisión. Tal supervisión permitirá a las OSC desarrollar una estrategia para ejercer influencia en la política pública, que incluya un entendimiento de cuando y como pueden ellas intervenir efectivamente en los procesos de toma de decisiones, respecto de cuales de los actores políticos relevantes deberán ejercer una influencia y los mecanismos para el ejercicio de la misma. Esto también podrá implicar una mayor educación pública en temas que estimulen un volumen importante de apoyo público para sus esfuerzos. El proceso de paz es el tema más apremiante, donde los grupos de la sociedad civil pueden ser apoyados en sus esfuerzos para informar en público debate, para movilizar la opinión pública y para asegurarse que la voluntad pública es comunicada a quienes toman decisiones a nivel nacional. Otras posibles áreas son incrementar el rol de la mujer en la política nacional, la educación y la salud pública.

5.3 Mejoramiento de la capacidad de las OSC en la formulación de propuestas de política pública. Las OSC que promueven reformas políticas o sociales generalmente lo hacen sin un completo entendimiento de la estructura política o las entidades gubernamentales que buscan influenciar. Con el fin de desarrollar las posiciones sobre sus temas, las actividades apoyarán a las OSC primero en educarse así mismas sobre los asuntos pertinentes, entender el ámbito de las responsabilidades gubernamentales y luego poder ser capaces de articular una respuesta que concretamente apoye una posición o haga propuestas alternativas para una reforma.

#### *RI 6 – Apoyo a iniciativas del Proceso de Paz*

Las iniciativas que eduquen y apadrinen la consecución de la paz en Colombia serán apoyadas. En soporte de estas iniciativas, se concederán donaciones a una variedad de instituciones colombianas y de los EU,

organizations (CSOs) that are involved in the formulation and/or promotion of policies that support USAID strategic objectives, as well as those organizations that will perform a monitoring function. Such monitoring will enable CSOs to develop a strategy for influencing public policy that includes an understanding of when and how they can most effectively intervene in decision-making processes, who the relevant political actors are that they need to influence, and mechanisms for exercising such influence. It may also imply greater public education on issues in order to stimulate a critical mass of public support for their efforts. The peace process is the most pressing issue where civil society groups can be supported in their efforts to inform public debate, mobilize public opinion and assure that public will is communicated to national decision-makers. Other possible areas are increasing the role of women in public policy, education and public health.

5.3 Capacity of CSOs in formulation of public policy proposals improved. CSOs that advocate political or social reforms often do so without a full understanding of the policy framework or government entities that they seek to influence. In order to develop positions on their issues, activities will support CSOs first to educate themselves on the pertinent issues, understand the scope of the government's responsibilities, and then be able to articulate a response that concretely supports a position or makes alternative proposals for reform.

#### *IR 6 – Support Initiatives of the Peace Process*

Initiatives that educate and foster further commitment to the establishment of peace in Colombia will be supported. In support of these initiatives, grants will be provided to a variety of US and Colombian institutions, including

incluyendo universidades, ONGs y otras organizaciones de la sociedad civil, para llevar a cabo investigaciones locales, talleres, conferencias, capacitaciones, proyectos operativos y estudios internos. Estas donaciones serán entregadas principalmente con base en el apoyo práctico que le den al proceso de paz y en la consistencia que haya con los objetivos del programa de USAID.

#### IV. Indicadores

Los indicadores de medición transitorios y los finales serán desarrollados conjuntamente durante el primer año del Convenio.

#### V. Selección de Actividad/Actividades

Las actividades específicas han sido identificadas y se relacionan en la Sección III.A. Resultado Intermedios, antes mencionada.

#### VI. Roles y Responsabilidades de las Partes

Los socios probables incluyen varias entidades del Gobierno colombiano y de la rama judicial del sector justicia, con las cuales USAID mantiene una relación estrecha, incluyendo la Vicepresidencia de la República, el Ministerio de Justicia y del Derecho, y la Defensoría del Pueblo. Nuevos socios pueden incluir el Ministerio del Interior, la Contraloría General de la Nación y varios funcionarios del gobierno a nivel local. Varias organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil y firmas privadas también han jugado y seguirán jugando un rol importante en la implementación del programa.

#### VII. Supervisión y Evaluación

Después de identificar y seleccionar los socios específicos y una vez establecidos los indicadores y resultados esperados, los planes de monitoreo y evaluación serán elaborados por USAID.

#### VIII. Otros temas de Ejecución

Otros temas de ejecución podrán ser

universities, NGOs and other civil society organizations, to undertake local research, workshops, conferences, training, operational projects and internships. These grants will be selected based primarily on practical support to the peace process and consistency with the USAID program objectives.

#### IV. Indicators

Interim and final measurable indicators will be jointly developed over the course of the first year of this Agreement.

#### V. Activities/Activity Selection

The activities to be undertaken under this Agreement will include, among others, those that have been described in the above Section III.A. Intermediate Results.

#### VI. Roles and Responsibilities of the Parties

Likely partners include several entities of the Colombian Government and judicial branch of the justice sector, with whom USAID has an ongoing relationship, including the Vice Presidency, the Ministry of Justice and Law, and the National Ombudsman's Office. New partners may include the Interior Ministry, the Comptroller General's Office and various local government officials. Several non-governmental and civil society organizations and private firms have also played and will continue to play an important role in program implementation.

#### VII. Monitoring and Evaluation

At such times as specific partners have been identified and selected, and indicators and targets have been established, monitoring and evaluation plans will be developed by USAID.

#### VIII. Other Implementation Issues

Other implementation issues may be specified

especificados en las Cartas de  
Implementación entre las partes o en  
modificaciones a este Convenio, como  
corresponda.

in Implementation. Letters between the parties  
or in amendments to this Agreement, as  
appropriate.

## ANEXO 2/ANNEX 2

CONVENIO DE DONACION DEL OBJETIVO ESTRATEGICO NO. 514-9002  
STRATEGIC OBJECTIVE GRANT AGREEMENT NO. 514-9002PROMOVER UNA DEMOCRACIA MAS EFICAZ, PARTICIPATIVA Y RESPONSIBLE  
PROMOTE MORE RESPONSIVE, PARTICIPATORY, AND ACCOUNTABLE DEMOCRACYPRESUPUESTO ILUSTRATIVO Y PLAN FINANCIERO  
ILLUSTRATIVE BUDGET & FINANCIAL PLAN  
(PLAN COLOMBIA FUNDS)

Elemento del Proyecto/Project Element	Obligado a la Fecha/ Obligated to Date	Obligado a la Fecha/ Obligated to Date	Nuevo Total Obligado/ New Total Obligated	Futura Obligación/ Future Obligation	Contribución GOC/GOC Contribution	Gran total/ Grand total
<b>A. ADMINISTRADO POR LA FES/MANAGED BY FES</b>						
1. Fondo para Educ. Sup II/Found for Higher Educ. II	434,769		434,769			434,769
2. Fondo para Educ. Sup II/Found for Higher Educ. II	14,458,380		14,458,380		4,200,000	18,658,380
<b>Total FES/FES Total</b>	<b>14,893,149</b>		<b>14,893,149</b>		<b>4,200,000</b>	<b>19,093,149</b>
<b>B. ADMINISTRATIVO POR AID/MANAGED BY AID</b>				27,500,000		27,500,000
7. Comité Ejecutivo GOC/GOC Executive Committee	0	0	0	0	0	0
9. Entrenamiento AID/AID Training	528,202	0	528,202	0	4,000,000	4,528,202
10. Asistencia Técnica AID/AID Technical Assistance	405,459	0	405,459	0	5,000,000	5,405,459
11. Equipos y Bienes AID/Equipment & Commodities	2,103,822	0	2,103,822	0	10,000,000	12,103,822
12. Coordinación del Proyecto AID/AID Project Coordination	1,922,967	0	1,922,967	0	100,000	2,022,967
13. Evaluaciones AID/AID Evaluations	165,718	0	165,718	0	100,000	265,718
14. Auditorías Rev. Financiera AID/AID Audits Financial Reviews	75,000	0	75,000	0	100,000	175,000
15. Casas de Justicia/Aid Justice Houses	530,530	0	530,530	0	3,900,000	4,430,530
16. Soporte a ONG/NGO Support	334	0	334	0	0	334
17. Sistema de Información/Information Systems	50,000	0	50,000	0	0	50,000
18. Indicadores de Planeación/Planning Indicators	259,168	0	259,168	0	0	259,168
19. Derechos Humanos/Human Rights	0	0	0	0	11,000,000	11,000,000
20. Desacuerdo/Conflict Management	0	0	0	0	0	0
21. Entrenamiento Jueces/Judges Training	124,07	0	124,07	0	4,000,000	4,012,407
22. Entrenamiento Defensores/PUBLIC Defenders Training	25,480	0	25,480	0	2,000,000	2,025,480
23. Contratación Administrativa/Administrative Contractor	0	0	0	0	0	0
24. Estudios/Studies	500,000	0	500,000	0	0	500,000
25. Pequeñas Donaciones y Contratos/Small Grants & Contracts	500,000	0	500,000	0	0	500,000
<b>Total USAID/USAID Total</b>	<b>7,169,889</b>	<b>0</b>	<b>7,169,889</b>	<b>27,500,000</b>	<b>40,200,000</b>	<b>74,869,889</b>
<b>C. CONTRATISTA DE USAID/USAID CONTRACTOR</b>						
8. Entrenamiento AID/AID Training	21,333	0	21,333	0	50,000,000	50,000,000
10. Asistencia Técnica AID/AID Technical Assistance	452,473	0	452,473	0	0	452,473
12. Coordinación del Proyecto AID/AID Project Coordination	212,450	0	212,450	0	0	212,450
13. Casas de Justicia/Aid Justice Houses	1,039,457	1,000,000	2,039,457	0	0	2,039,457
16. Soporte a ONG/NGO Support	654,496	0	654,496	0	0	654,496
17. Sistema de Información/Information Systems	182,328	0	182,328	0	0	182,328
18. Protección de los DDHH/Protection of Human Rights Workers	0	4,000,000	4,000,000	0	0	4,000,000
19. Derechos Humanos/Human Rights	900,000	0	900,000	0	0	900,000
21. Entrenamiento Jueces y Cortes Orales/Judges Training and Oral Courts	1,347,593	3,500,000	4,847,593	0	0	4,847,593
22. Apoyo a Defensores Públicos/Public Defenders Program	1,102,520	2,000,000	3,102,520	0	0	3,102,520
23. Contratación Administrativa/Administrative Contractor	1,308,558	0	1,308,558	0	0	1,308,558
24. Reforma Política Judicial/Judicial Policy Reform	0	1,000,000	1,000,000	0	0	1,000,000
25. Reforma del Código Penal/Penal Code Reform	0	500,000	500,000	0	0	500,000
26. Anticorrupción/Anti-corruption	0	3,000,000	3,000,000	0	0	3,000,000
27. Manejo de Conflictos y Proceso de Paz/Conflict Management and Peace Process	0	3,000,000	3,000,000	0	0	3,000,000
28. Fortalecimiento de Instituciones Derechos Humanos/Strengthening of Human Rights Institutions	0	7,000,000	7,000,000	0	0	7,000,000
30. Fortalecimiento de Gobiernos Locales/Local Governance	0	22,000,000	22,000,000	0	0	22,000,000
<b>Total Contratista USAID/USAID Contractor</b>	<b>7,251,219</b>	<b>47,000,000</b>	<b>54,251,219</b>	<b>50,000,000</b>		<b>104,251,219</b>
<b>D. ADMINISTRADO POR OPDAT/MANAGED BY OPDAT</b>	2,995,278	0	2,995,278	0	0	2,995,278
<b>E. ADMINISTRADO POR ICITAP/MANAGED BY ICITAP</b>	1,763,031	0	1,763,031	0	4,000,000	5,763,031
<b>Total Convenio Bilateral/Total Bilateral Agreement</b>	<b>34,841,744</b>	<b>47,000,000</b>	<b>81,841,744</b>	<b>77,500,000</b>	<b>48,400,000</b>	<b>206,841,744</b>
<b>F. OTROS/OTHERS</b>						
A. Asignado a ICITAP/Assigned to ICITAP	6,950,000	0	6,950,000	0	0	6,950,000
B. Coligación Directa de Justicia/Direct Oblig. Justice Dept	2,800,000	0	2,800,000	0	0	2,800,000
C. Multas/Fines	8,234	0	8,234	0	0	8,234
<b>Total Otros/Total Others</b>	<b>9,758,234</b>	<b>0</b>	<b>9,758,234</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9,758,234</b>
<b>Total Programa/Program Total</b>	<b>43,800,000</b>	<b>47,000,000</b>	<b>90,800,000</b>	<b>77,500,000</b>	<b>48,400,000</b>	<b>216,700,000</b>

Appropriation: 72X1037  
Budget Plan Code: LESX-00-25514-IG13  
RESCTLNO: L002081 US\$47,000,000.00

**ANEXO 3**  
**ANEXO DE ESTIPULACIONES**  
**STANDARD PARA EL CONVENIO DE**  
**OBJETIVO ESTRATEGICO**

**ARTICULO A. Definiciones y Cartas de Ejecución**

**SECCION A.1. Definiciones:** Según se emplea en este Anexo, el término "Convenio" se refiere al Convenio de Donación para Objetivo Estratégico al que se adjunta este Anexo y del cual forma parte. Los términos empleados en este Anexo tienen el mismo significado o la misma referencia que los del Convenio.

**SECCION A.2. Cartas de Ejecución.** Para asistir al Donatario en la ejecución del Convenio, USAID, de tiempo en tiempo, emitirá Cartas de Ejecución, las que proporcionarán información adicional acerca de lo establecido en este Convenio. Las Partes utilizarán también Cartas de Ejecución conjuntamente acordadas y firmadas para confirmar y dejar constancia de su mutuo entendimiento sobre aspectos de la ejecución de este Convenio. Las Cartas de Ejecución podrán también ser utilizadas para establecer revisiones o excepciones que estén permitidas por el Convenio.

**ARTICULO B. Acuerdos Generales**

**SECCION B.1. Consultas.** Las Partes cooperarán para asegurar que el Objetivo y Resultados de este Convenio sean cumplidos. A este efecto, las Partes, a solicitud de cualesquiera de ellas, intercambiarán puntos de vista respecto al progreso hacia el logro del Objetivo y Resultados, al cumplimiento de obligaciones bajo este Convenio, al desempeño de cualesquier consultor, contratista, o proveedor contratado para el Programa y a otros asuntos relacionados con el Convenio.

**SECCION B.2. Ejecución del Convenio.** El Donatario:

(a) Llevará a cabo el Convenio o hará que éste sea llevado a cabo con la debida diligencia y eficacia de conformidad con prácticas técnicas, financieras y de administración sólidas y de conformidad con aquellos documentos, planes, especificaciones, contratos, programas u otros arreglos, y con

**ANNEX 3**  
**STRATEGIC OBJECTIVE**  
**GRANT AGREEMENT**  
**STANDARD PROVISIONS ANNEX**

**ARTICLE A. Definitions and Implementation Letters**

**SECTION A.1 Definitions:** As used in this Annex, the "Agreement" refers to the Strategic Objective Grant Agreement to which this Annex is attached and of which this Annex forms a part. Terms used in this Annex have the same meaning or reference as in the Agreement.

**SECTION A.2. Implementation Letters.** To assist the Grantee in the implementation of the Agreement, USAID, from time to time, will issue Implementation Letters that will furnish additional information about matters stated in this Agreement. The Parties may also use jointly agreed-upon Implementation Letters to confirm and record their mutual understanding on aspects of the implementation of this Agreement. Implementation Letters can also be issued to record revisions or exceptions which are permitted by the Agreement.

**ARTICLE B. General Covenants**

**SECTION B.1. Consultation.** The Parties will cooperate to assure that the Objective and Results of this Agreement will be accomplished. To this end, the Parties, at the request of either, will exchange views on progress towards the Objective and Results, the performance of obligations under this Agreement, the performance of any consultants, contractors or suppliers engaged under the Agreement, and other matters relating to the Agreement.

**SECTION B.2. Execution of Agreement.** The Grantee will:

(a) Carry out the Agreement or cause it to be carried out with due diligence and efficiency, in conformity with sound technical, financial, and management practices, and in conformity with those documents, plans, specifications, contracts,

cualesquier modificaciones de los mismos, aprobados por USAID de acuerdo con el Convenio;

(b) Proporcionará personal de administración calificado y con experiencia, y capacitará a aquel personal según se requiera para el mantenimiento y marcha de las actividades, y, según sea aplicable para la continuación de las actividades, hará que aquellas actividades sean implementadas y mantenidas en forma tal que se asegure el continuo y exitoso logro del Objetivo y Resultados del Convenio.

#### SECCION B.3. Utilización de Bienes y Servicios.

(a) Cualesquier bienes y servicios financiados bajo este Convenio, a menos que USAID acuerde lo contrario por escrito, serán dedicados al Convenio hasta que éste sea completado o terminado, y de ahí en adelante (así como en cualquier periodo de suspensión del Convenio) se utilizará de modo que se pueda ampliar el Objetivo del Convenio y como USAID pueda indicar en Cartas de Ejecución.

(b) Los bienes o servicios financiados bajo este Convenio, a menos que USAID pudiera acordar lo contrario por escrito, no serán utilizados para promover o asistir a un proyecto o actividad de ayuda extranjera asociado con, o financiado por un país que no esté incluido en el Código Geográfico 935 vigente en la fecha de tal utilización.

#### SECCION B.4. Impuestos.

Sección B.1. Exoneración General. Este Convenio y la asistencia bajo el mismo están exonerados de impuestos bajo las leyes vigentes en el territorio del Donatario.

Sección B.2. A menos que se estipule lo contrario en esta disposición, la Exoneración General en la Sección B.1. es aplicable, pero no se limita a (1) cualquier actividad, contrato, donación u otro acuerdo de ejecución financiado por USAID bajo este Convenio; (2) cualquier transacción o suministros, equipos, materiales, propiedad u otros bienes (de aquí en adelante colectivamente "bienes") bajo el numeral (1) arriba mencionado; (3) cualquier contratista, donatario, u otra organización que lleve a cabo actividades financiadas por USAID bajo este Convenio; (4) cualquier empleado de tales organizaciones y [miembros de su familia] (5)

schedules or other arrangements, and with any modifications therein, approved by USAID pursuant to the Agreement; and

(b) Provide qualified and experienced management for, and train such staff as may be appropriate for the maintenance and operation of the activities financed under the Agreement, and, as applicable for continuing activities, cause those activities to be operated and maintained in such manner as to assure the continuing and successful achievement of the Objective and Results of the Agreement.

#### SECTION B.3. Utilization of Goods and Services.

(a) Any goods and services financed under this Agreement, unless otherwise agreed to in writing by USAID, will be devoted to the Agreement until the completion or termination of the Agreement, and thereafter (as well as during any period of suspension of the Agreement) will be used so to further the Objective of the Agreement and as USAID may direct in Implementation Letters.

(b) Goods or services financed under this Agreement, except as USAID may otherwise agree in writing, will not be used to promote or assist a foreign aid project or activity associated with or financed by a country not included in USAID Geographic Code 935 as in effect at the time of such use.

#### SECTION B.4. Taxation.

Section B.4.1. General Exemption. This Agreement and the assistance thereunder are free from any taxes imposed under laws in effect in the territory of the Grantee.

Section B.4.2. Except as provided otherwise in this provision, the General Exemption in Section B.1 applies to, but is not limited to (1) any activity, contract, grant or other implementing agreement financed by USAID under this Agreement; (2) any transaction or supplies, equipment, materials, property or other goods (hereinafter collectively "goods") under (1) above; (3) any contractor, grantee, or other organization carrying out activities financed by USAID under this Agreement; (4) any employee of such organizations (and family members of such